

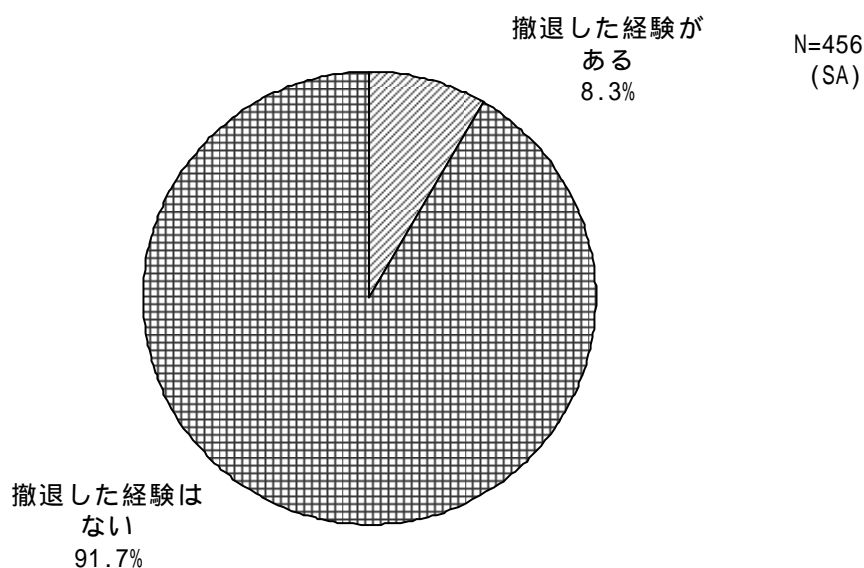
## 第5章 撤退・移転の実態

### 1. 撤退の実態

#### (1) 撤退法人の概要

海外展開企業のうち撤退の経験がある企業は38社で全体の8.3%である。

図表5-1 撤退経験の有無

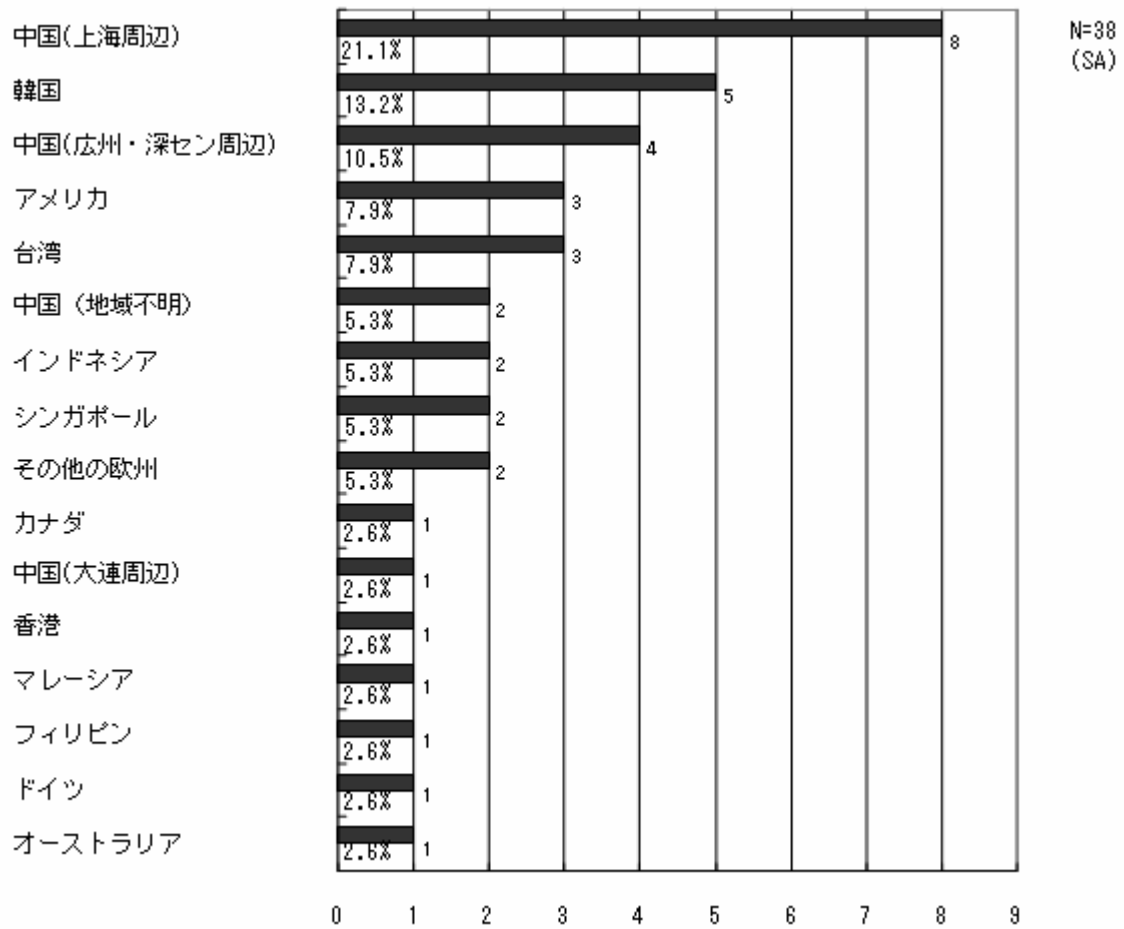


撤退した国（撤退国）としては、中国（上海周辺）が8件と最も多く、以下、韓国5件、中国（広州・深セン周辺）4件、アメリカおよび台湾の各3件などが続く。

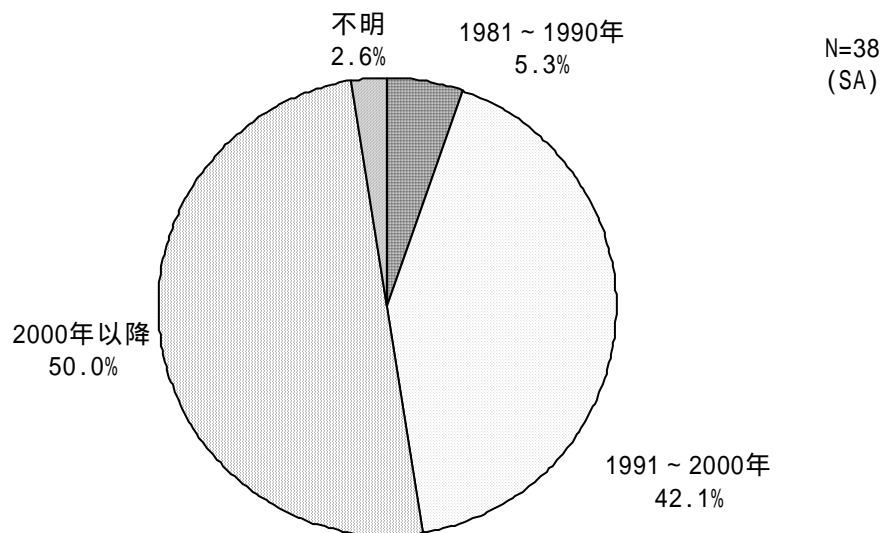
撤退の時期は、2000年以降が50.0%と最も多く、1990年代が42.1%、1980年代が5.3%であった。撤退法人の形態は、単独出資が36.8%、合併（現地資本含む）が34.2%と、ほぼ拮抗している。

参考までに、経済産業省が毎年実施している海外事業基本調査の結果（第34回）の結果を示すと、1995年度から2003年度の間に撤退した中堅・中小企業数は578件であり、2000年度以降が54.6%を占める。同期間に撤退した企業の数（大企業を含む）は3,218件であり、中堅・中小企業が占める割合は18.0%となっている。

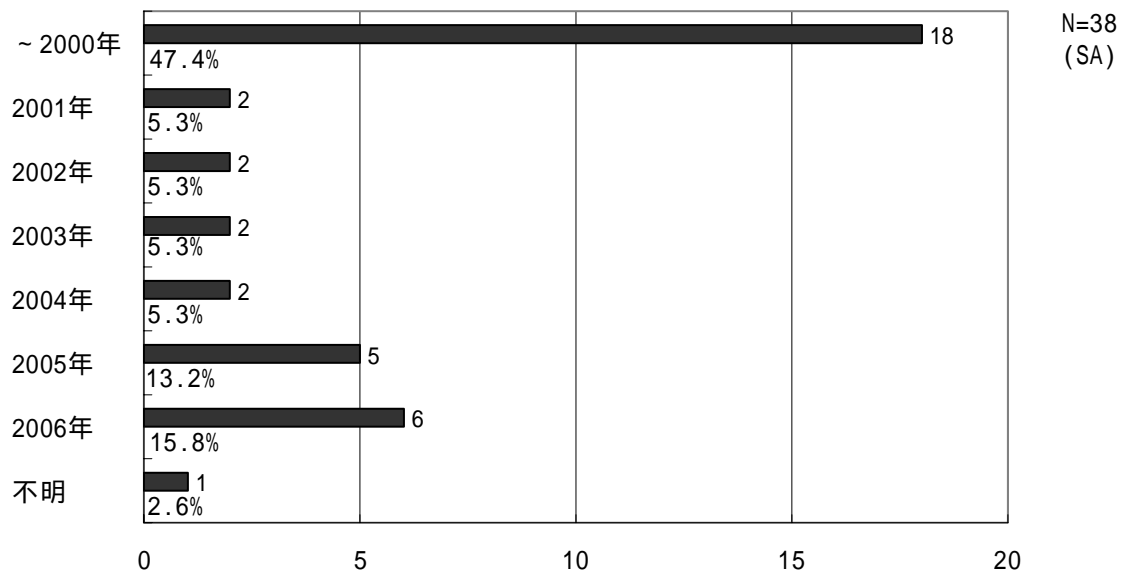
図表 5 - 2 撤退国



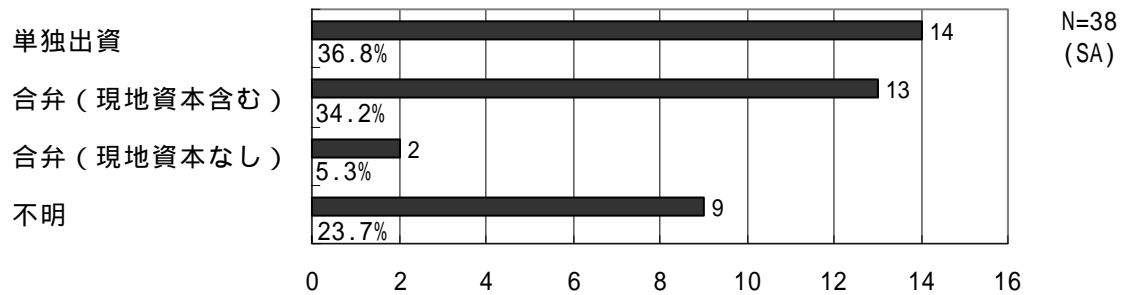
図表 5 - 3 撤退時期



図表 5 - 4 撤退時期 (2001 年以降)



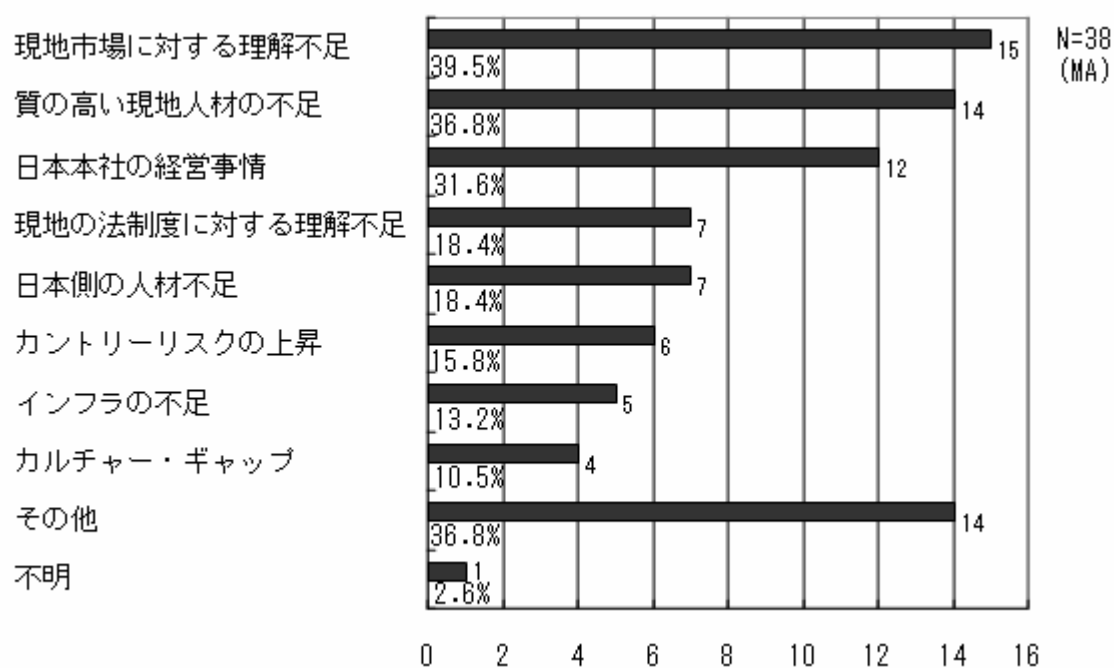
図表 5 - 5 撤退法人の形態



## (2) 撤退の要因

撤退の要因として最も多かったのは、「現地市場に対する理解不足」で、回答企業の 39.5% が要因としてあげている。それに次ぐのは、「質の高い現地人材の不足 (36.8%)」 「現地の法制度に対する理解不足」および「日本本社の人材不足」(いずれも 18.4%) となっている。

図表 5 - 6 撤退の要因

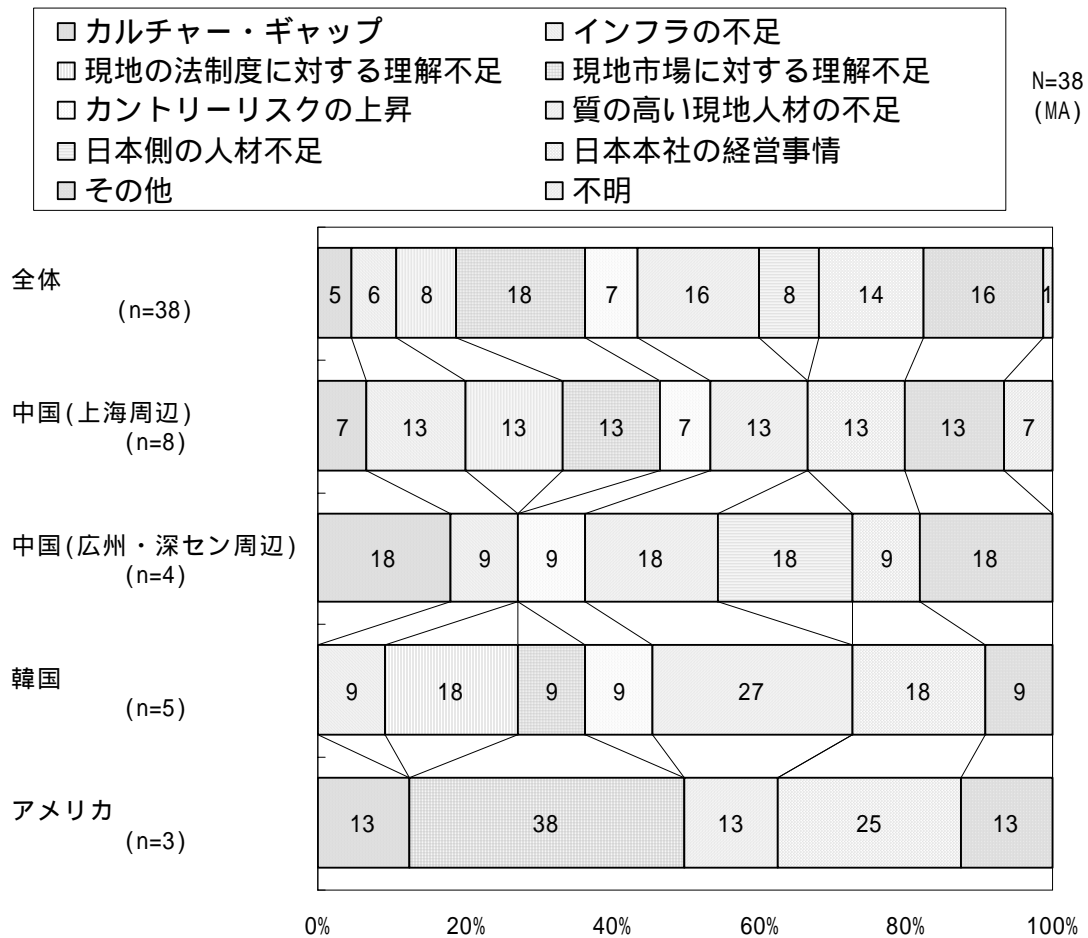


### (3) 撤退国別にみた撤退要因

主要な撤退国について、それぞれの撤退の要因をみると、中国の（上海周辺）では各種の要因が拮抗しており、各社各様の理由によって撤退が行われたものと考えられるが、例えばアメリカでは全ての企業が「現地市場に対する理解不足」と回答している。

なお、ここでは回答全体に対する選択肢の割合を分析するため、回答で選択された選択肢のべ数を 100 とし、それを分母にして各選択肢の回答割合をみた。

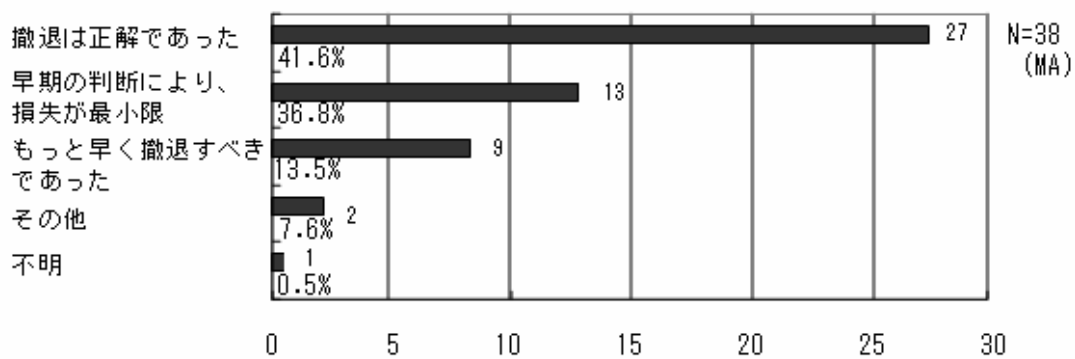
図表 5 - 7 主要国別の撤退要因



(4) 撤退に対する評価

現時点での撤退に対する評価としては、半数の企業が正解であったと考えている。さらに、4社に1社は早期の判断によって損失を最小限に止められたという評価をしている。もっと早く撤退すべきであったと反省している企業は約2割であった。

図表 5 - 8 撤退に対する評価



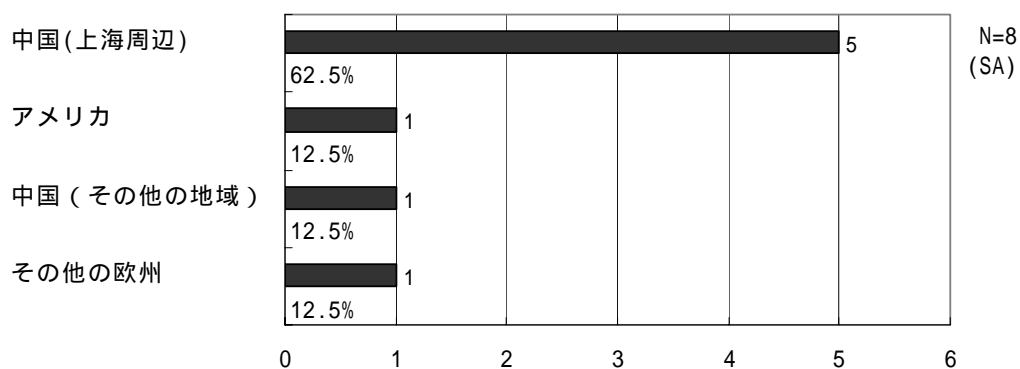
## 2 . 移転の実態

### ( 1 ) 撤退後の移転先

撤退後、他国または同じ国の違う地域・場所に新たに進出（移転）した企業は 8 社であった。移転先は 5 件が中国（上海周辺）であり、残りはアメリカ、中国（その他の地域）、その他の欧州が各 1 件である。

中国（上海周辺）からは撤退した企業の数も多かったが、再起を期す企業も多く、出入りの多い地域であるといえる。上海の中で異なる地域に移転した企業も 3 件あり、その中には、周辺の労働力が不足してきたため、郊外に移転したというケースもある。

図表 5 - 9 撤退後の移転先



図表 5 - 10 撤退国と移転先

撤退国	移転先	件数
中国(上海周辺)	中国(上海周辺)	3 件
中国(広州・深セン周辺)	アメリカ	1 件
シンガポール	中国(上海周辺)	1 件
マレーシア	中国(上海周辺)	1 件
台湾	中国(その他の地域)	1 件
アメリカ	その他の欧州	1 件

## (2) 移転先の決定要因

移転先を決めるに当たって影響力が大きかった要因として、「人材の確保」をあげた企業が最も多かった。「信頼すべき現地パートナーの存在」や「用地の確保」という要因をあげた企業も多い。中国では操業後、進出地域で労働力の確保が困難になったり、敷地の拡張が難しくなったりしたため、同じ国の中で他の地域に移転する例がみられる。

図表5 - 1 1 移転先の決定要因

